

أهمية تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنموذج خلق القيمة المشتركة للمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية
- منظور تحليلي -

The importance of small and medium enterprises adopting the shared value creation model to achieving economic development" Analytical approach"

د. ناصر طهار^{*1}

¹ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 (الجزائر)،

تاريخ الاستلام: 2022/06/02؛ تاريخ القبول: 2022/06/21؛ تاريخ النشر: 2022/06/30

ملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على مفهوم القيمة المشتركة وأهميتها لتحقيق التنمية الاقتصادية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، حيث قامت الدراسة بمراجعة مختلف الدراسات الامبريقية والنظرية لتحديد هذا المفهوم بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وباستخدام المنهج الاستنباطي توصلت الدراسة إلى أن أنموذج خلق القيمة المشتركة هي أحد أهم النماذج الحديثة المساهمة في تحقيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتنمية الاقتصادية للبلد، حيث تؤدي هذه المؤسسات في ظل اعتمادها على هذا النموذج أداء أفضل ينعكس بشكل ايجابي على المجتمع الذي تعمل فيه وكذلك تحقيق قيمة اقتصادية للبلد ككل .

الكلمات المفتاح: خلق القيمة المشتركة؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ التنمية الاقتصادية.

تصنيف JEL : L31 ؛ M14

Abstract:

The present study aims to highlight at the impact of the he concept of shared value and its importance for achieving economic development for Small and Medium Enterprises (SMEs). The study reviewed various empirical and theoretical studies to determine this concept on the small and medium enterprises. Using the Deductive reasoning, the study concluded that the shared value creation is one of the most important modern models contributing to the achievement of small and medium enterprises for the economic development of the country, as these enterprises, in light of their reliance on this model, perform better that reflects positively on the society in which they operate as well as achieving value Economical for the country.

Keywords: creating Value Creation; Small and Medium Enterprises; Economic Development

Jel Classification Codes: M14; L31

1. المقدمة:

تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم دورا هاما في جميع الاقتصاديات (المتقدمة منها او السائرة في طريق النمو)، وهذا بالنظر إلى الدور الاستراتيجي الذي تلعبه هذه المؤسسات، باعتبارها تشكل دافعا قويا لتحقيق النمو الاقتصادي وامتصاص فائض العمالة، ونظرا لحجمها، فإنها أكثر مرونة من المؤسسات الكبيرة، حيث تمتلك القدرة على صناعة الفرص المستدامة من خلال تقديم خدمات ومنتجات جديدة بسهولة أكبر، ولذلك يمكن أن تؤدي الرفاهية الاقتصادية، وتوفير مناصب شغل جديدة، بالإضافة إلى المساهمة في رفع القدرة التنافسية الوطنية ككل (Kossyva, et al, 2014, 95) (بتصرف).

لكن ومما لا شك فيه أن المؤسسات الصغير والمتوسطة أكثر عرضة لخطر الزوال والاندثار من السوق بسبب الأزمات الاقتصادية، وهذا بمقارنتها مع المؤسسات الكبيرة، وذلك أن المؤسسات الكبير تعتمد التنوع الاستراتيجي في أنشطتها مما ينعكس على توزيع المخاطر بين الأنشطة، وعلى النقيض من ذلك، غالبا ما نجد حرفة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتلخص في بعض النشاطات المرتبطة أساسا بمجموعة محدودة من المهارات والمنتجات (مداح عرابي، 2006). مما يتعين عليها مواجهة خطر انخفاض المبيعات، انخفاض السيولة، انخفاض الطلب على السلع والخدمات (OECD, 2009) نقص الموارد والكفاءات ومحدودية الأسواق، قصر دورة حياة المنتج، ارتفاع الالايقين، مخاطر تطوير المنتجات والخدمات، ارتفاع الحاجة إلى الموارد الخارجية، ارتفاع تكاليف البحث والتطوير (Kossyva, et al, 2014, 96).

وفي هذا السياق، قدم كل من (Kramer & porter) في سنة 2011 انموذج الأعمال المعروف بالقيمة المشتركة (Value Shared) الذي يعتبر يقدم للمؤسسات فرصا للتطور والنمو من خلال إيجاد الحل للمشكلات الاجتماعية. حيث يعتبر أنموذج خلق القيمة المشتركة الأنموذج المطور للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، ولهذا وجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إعادة بناء نموذج أعمالها بما يتوافق مع هذا الانموذج الحديث لإيجاد قيمة اقتصادية عن طريق خلق قيمة اجتماعية، مما يساهم في تحقيقها للتنمية الاقتصادية للبلد.

وفي هذا الصدد تتمحور إشكالية الدراسة في البحث عن كيفية تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنموذج خلق القيمة المشتركة، وبناء على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تبني أنموذج خلق القيمة المشتركة من أجل تحقيق تنمية اقتصادية؟

حيث ينبثق عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية نوردتها كالتالي:

- ماذا يقصد بالقيمة المشتركة؟

- هل يتلاءم أنموذج القيمة المشتركة وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما مدى يمكن لاستراتيجية أنموذج القيمة المشتركة أن يساهم في تحقيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتنمية الاقتصادية؟
- **أهمية الدراسة:** تستمد الدراسة أهميتها في كونها تسلط الضوء على أحد أهم المواضيع الحديثة والحساسة في إدارة الاعمال وهو القيمة المشتركة، وربطه بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه فمن المنتظر أن تسهم هذه الدراسة بما تناولته من تحليل في توفير إطارا نظريا وآخر تطبيقيا لأنموذج القيمة المشتركة يستجيب لخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية.

● **أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى:

- التأصيل النظري لمفهوم واصطلاح القيمة المشتركة وما يرتبط بها من مفاهيم؛
- تحليل إمكانية تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنموذج القيمة المشتركة
- توضيح دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية
- تقديم مقترحات وتوصيات فيما يخص موضوع الدراسة
- **منهجية البحث:** لمعالجة اشكالية البحث اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، حيث تم التطرق الى المفاهيم النظرية المتعلقة القيمة المشتركة، وربطه بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، للوصول في الأخير إلى النتائج.
- **الدراسات السابقة:**

- دراسة (عبد القادر شيباني، وفلاق محمد، 2020) بعنوان: واقع تبني منظمات الأعمال لأنموذج خلق القيمة المشتركة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة شركة Novartis أنموذجا- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع خلق القيمة المشتركة في منظمات الأعمال ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وهذا من خلال عرض لمجموعة البرامج التي طبقتها شركة Novartis من أجل خلق القيمة المشتركة ، وبالاكتفاء على المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى أن استخدام منظمات الأعمال لنموذج القيمة المشتركة يساهم بشكل كبير في خلق المنفعة أو القيمة الاقتصادية بالموازاة مع خلق التنمية الاجتماعية.

- دراسة (Oliver Jonsson, Sebastian Norman, 2018) بعنوان: **Challenges of Shared**

Value Creation for SMEs : Case Studies on Sustainability in the Swedish Fashion Industry حيث هدفت هذه الدراسة الى تبيان التحديات العملية التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سعيها نحو تحقيق الاستدامة وهذا باستخدام انموذج خلق القيمة المشتركة (CSV). ومن خلال التطبيق على ثمان(08) مؤسسة صغيرة ومتوسطة سويدية عاملة في قطاع صناعة الازياء، توصلت الدراسة الى وجود سبعة تحديات للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة في إطار خلق القيمة المشتركة هي: تكاليف الاستثمار، التوظيف، تعقيدات الموردين، ومراقبة الموردين، وقدرات الموردين، وإدارة الشهادات ومراقبة العناقيد.

- دراسة (A. Gautier, S. Berger-Douce et C. Brodhag, 2013) بعنوان: **La RSE, une source de création de valeur partagée en PME ?** حيث هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المسؤولية الاجتماعية كمصدر لتحقيق القيمة المشتركة، وهذا من خلال بناء انموذج للمسؤولية الاجتماعية تتمكن من خلاله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قيمة اقتصادية من خلال تحقيق لقيمة اجتماعية.

2. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PME)

ترتبط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PME) بإشكاليه تحديد مفهومها ومدى اختلافها عن المؤسسات الكبيرة، نظرا إلى اختلاف معايير التعريف بين الباحثين (عدد العمال، رقم الأعمال، رأسمال... الخ) فضلا عن اختلاف تعريفها من بلد إلى آخر، فوفقا لتعريف المفوضية الأوروبية، فإن المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم هي مؤسسات "توظف أقل من 250 شخصا ولديها رقم مبيعات سنوي لا يتجاوز 50 مليون يورو، و/أو مجموع ميزانية سنوية لا يتجاوز 43 مليون يورو (Kossyva, et al, 2014, 92). ونظرا للتقارب الجغرافي والارتباط التاريخي وحتى السياسي بين الجزائر ودول الاتحاد الأوروبي فقد حذا التشريع الجزائري حذو المفوضية الأوروبية في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث عرفها بأنها كل مؤسسة إنتاج سلع وخدمات تشغل من 01 إلى 250 شخص ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 02 مليار دينار، أولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار كما تتوفر على الاستقلالية بحيث لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (معطى الله وكواحدة، 2006، 761)

أما من وجهة نظر (Grepme, 1994) فان تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتحدد بالمعايير التالية :

- الحجم الصغير؛
- مركزية التسيير؛
- تخصص ضعيف؛
- استراتيجية حدسية وضعيفة التشكيل؛
- نظام معلومات داخلي وخارجي بسيطة وضعيف التشكيل؛ (Torres, 2000, 4)

3. أنموذج خلق القيمة المشتركة (Creating Shared Value):

في عام 2011، نشر الباحثان في جامعة هارفرد (Porter, M.E. & Kramer, M.R) مؤلفا بعنوان The Big Idea: Creating Shared Value حيث قام الباحثان بالتأسيس والتنظير لأنموذج خلق القيمة مشتركة (CSV).

وقد تناول تراجع الثقة في العلاقة بين المجتمع والمؤسسات الاقتصادية. فوفقا للمؤلفين فان المؤسسات والمجتمعات التي تعمل فيها مترابطة بشكل وثيق ولن يعمل احدها بشكل فعال دون الآخر. ولهذا وجب على المؤسسات أخذ القضايا الاجتماعية كمدخل لتحقيق القيمة الاقتصادية.

حسب (Kramer & porter, 2011) فان القيمة هي عبارة عن فوائد مطروحا منها التكاليف، ويرى (Pfitzer, et al 2013). القيمة للمؤسسات واضحة جدا ويمكن قياسها بالأرباح. كما يمكن إنشاء الأرباح بطريقتين، إما عن طريق زيادة الإيرادات أو خفض التكاليف، وفي ذات السياق تعرف القيمة المشتركة (Value Shared) هي السياسات والممارسات العملية التي تعزز تنافسية المؤسسة وتحسن في نفس الوقت في الشروط الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات التي تمارس فيها المؤسسة النشاط (Porter & Kramer, 2011, p. 6) أي ان القيمة المشتركة هي إنشاء القيمة لكل من الشركة والمجتمع ككل، حيث يجب على المؤسسة أن تدرك ان تحقيقها للقيمة الاقتصادية يبدأ أولا من ادراكها للمشاكل المجتمعية والسعي لإيجاد حلها لها، كما تعرف القيمة المشتركة أيضا على أنها "وتعرف أيضا أنها" وسيلة استراتيجية لتحقيق الاستدامة ثلاثية الأبعاد وبعبارة أخرى، كن مستداما ماليا، بيئيا ومجتمعيا. (Rendal, Titor, & Garcían, 2015, p. 15)

الشكل 01: نموذج خلق القيمة المشتركة

خلق القيمة الاقتصادية الاستثمار في التنافسية على المدى الطويل	خلق القيمة المشتركة : الاستثمار في التنافسية على المدى الطويل وتحقيق على الاهداف الاجتماعية	خلق القيمة الاجتماعية : الاستثمارات في المجال الاجتماعي والبيئي
--	--	--

Source : Bockstette.V& Stamp.M, 2011, P4

بناء على الشكل أعلاه فانه من أجل خلق قيمة مشتركة، من الضروري معالجة القضايا المجتمعية والبيئية المرتبطة بإنتاجية المؤسسة. على سبيل المثال، ستؤدي تخفيض أو التقليل من استخدام المياه، واستخدام الطاقة، و تقبل التأثير البيئي لمخرجات المؤسسات إلى خلق قيمة للمجتمع ككل بينما تزيد من إنتاجية المؤسسة عن طريق خفض تكاليفها، وبالتالي خلق قيمة مشتركة. وفيما يلي عرض لأنموذج خلق القيمة المشتركة:

يقترح Porter وزميله Kramer ثلاثة مجالات أساسية مرتبطة ببعض لإنشاء القيمة المشتركة والمتمثلة في إعادة تصور المنتجات والأسواق؛ إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة؛ وبناء عناقيد صناعية داعمة، وفيما شرح مفصل لهذه المجالات:

- إعادة تصور المنتج و السوق (Reconceiving Product and Market): ويعني إعادة التفكير في منتجات المؤسسة فيما يتعلق باحتياجات المجتمع والفائدة أو الضرر الكامن فيها. علاوة على ذلك، تنشأ فرص تجارية قيمة من

خدمة الأسواق التي لم يتم خدمتها أو لم يتم خدمتها بشكل كافٍ، وتجدر الإشارة إلى. إن إعادة النظر في احتياجات المجتمع يحفز على الابتكار المؤسسي وبالتالي يؤدي إلى اكتشاف وصناعة فرص جديدة للتميز.

- إعادة تعريف الإنتاجية سلسلة القيمة (Redefining productivity in the value chain)

يتطلب الأمر هنا وجوب إعادة النظر في طريقة استغلال سلسلة القيمة سواء على مستوى عمليات النقل، قنوات التوزيع أو الخدمات المكملية، كما يعاد تصميم النظام اللوجستي لخفض مسافات النقل وتبسيط عمليات المناولة، ويؤثر الاستخدام الأمثل للمواد استخدام التكنولوجيا الحديثة على كل الأجزاء المكونة لسلسلة القيمة وينتقل هذا الأثر حتى إلى الموردين والموزعين مثل قيام مؤسسة كوكا كولا بخفض نسبة استخدامها للمياه بنسبة 9% منذ سنة 2004 إلى غاية سنة 2013، أما لنسبة لعمليات الشراء فهنا تقوم المؤسسة بمساعدة الموردين مثل توفير التكنولوجيا و منح القروض من أجل رفع إنتاجية المورد بحيث يصاحب ارتفاع إنتاجية المورد انخفاض أسعار التوريد لصالح المؤسسة في حين أن عمليات التوزيع تتطلب من المؤسسة إعادة فحص القنوات المعتمد عليها وفقا لمفهوم القيمة المشتركة مثل قيام Google scholar بتوفير وتوزيع النصوص الأكاديمية على الانترنت حيث حقق أرباح كبيرة من نموذج التوزيع المعتمد على خفض حجم الأوراق و البلاستيك المستخدم. تمثل الإنتاجية مكون رئيسي ضمن سلسلة القيمة و ضمن هذا الإطار قامت العديد من المؤسسات بخفض تكلفة الموظف أو العامل من خلال خفض تكاليف الرعاية الصحية، و على عكس المتوقع اتضح أن الأم التي يغيب فيها العامل تعمل على خفض إنتاجيته و تكلف المؤسسة أكثر من المنافع المحققة من خفض تكاليف الرعاية الصحية، لذا تعمل المؤسسات اليوم على رفع إنتاجية موظفيها من خلال توفير معظم الاحتياجات المهنية و الاجتماعية. (خرشي، 2016، ص8)

- بناء المدعمة العناقيد الصناعية (Building supportive industry clusters): لا يمكن

للمؤسسات أن تعمل في عزلة عن محيطها فهي تتأثر لمؤسسات الأخرى الناشطة في الصناعة و لبنى التحتية المساعدة العناقيد الموجودة، التركز الصناعي للمؤسسات، الهياكل اللوجستية النشاطات المرتبطة وغير ذلك. تبرز العناقيد الصناعية في معظم الاقتصاديات الناشئة وتلعب دورا حاسما في رفع الإنتاجية الإبداع و تنافسية المؤسسات فمثلا يفرض انخفاض المستوى التعليمي تكلفة تدريب إضافية، ضعف قطاع النقل يرفع التكلفة اللوجستية كما تؤثر مستويات الفقر على الطلب حول المنتجات والخدمات، فعملية خلق القيمة المشتركة تتطلب بناء العناقيد المساعدة على تحسين إنتاجية المؤسسة. (خرشي، 2016، ص8)

4. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال انموذج خلق القيمة المشتركة

تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور اقتصادي واجتماعي كبيرا في بيئة الاعمال، هذا لكونها فهي مصدر حقيقي لصناعة الثروة الاقتصادية والاجتماعية من خلال امتصاصها للبطلالة، وتنمية الصادرات، وتحقيق التكامل الصناعي والاقتصادي. كما تعد هذه المؤسسات أكثر كفاءة في تعبئة وتوظيف المدخرات المحلية وتنمية المهارات البشرية، فهي مصدر للتراكم الرأسمالي وللمهارات التنظيمية، ومخبرا لنشاطات وصناعات جديدة كما، تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالانتشار الجغرافي مما يمكنها

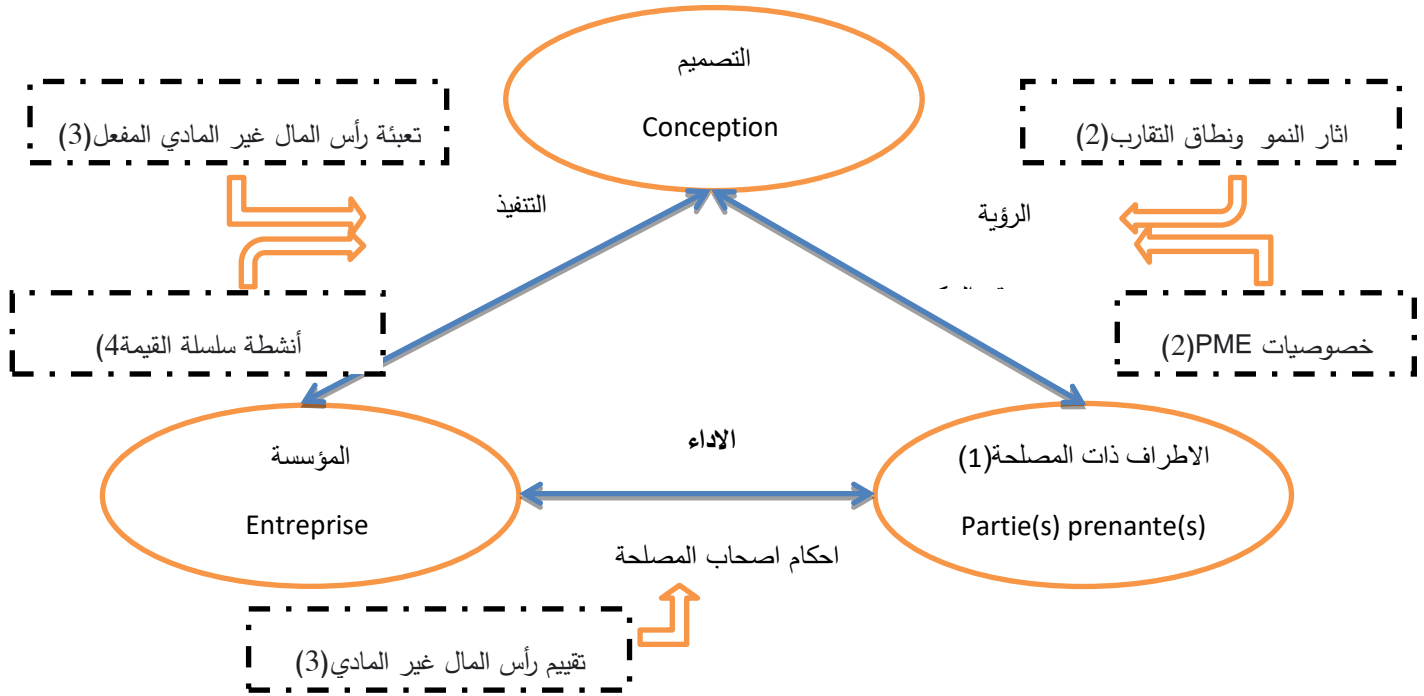
من تحقيق أهداف تنموية متعددة على مستوى الأقاليم التي تنشط فيها (التخفيض من البطالة، التوزيع العادل للدخل، التخفيف من حدة الفقر، تقليل الفروق بين المناطق الحضرية والمناطق الداخلية). (مقدم ، 2012).

من جهة أخرى، اقترح الباحثان (Bayard et Schmitt) في عام 2003 أنموذجا لخلق القيمة المشتركة، ثم قام بتطويره (Gautier) وزملائه سنة 2013 بما يتناسب مع خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والذي يظهر في الشكل رقم 2.

من خلال هذا النموذج، تعرف "القيمة" من خلال الحكم الذي يصدره المجتمع على منفعة الخدمات التي تعرضها المؤسسة، حيث يتم اقتراح مقارنة موسعة للقيمة يتم إدراج في كل الممارسات التي تقوم بها المؤسسة والتي من الممكن أن تؤثر على واحد أو أكثر من الأطراف ذات المصلحة، وتدعم فكرة خلق القيمة المشتركة الممتدة إلى مختلف الأطراف ذات المصلحة في أنموذج خلق القيمة ل Bayard et Schmitt (2013, p16) (Gautier et al)

يتناسب أنموذج (Gautier et al, 2013) لخلق القيمة مع خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من فكرة هيمنة المسير (المالك) وتصوره على ما ينتظره كل طرف ذو مصلحة من ناحية، وعلى القرارات المتعلقة بتبني اية مساعي نحو المسؤولية الاجتماعية. فبعيدا عن نموذج (Bayard et Schmitt) ان المقاربة التي يقترحها (Gautier) وزملائه حول خلق القيمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتقاطع مع عدة نظريات، فيمكن الاستناد الى نظرية الأطراف ذات المصلحة (1) . على عكس (Bayard et Schmitt) اللذان قدما أنموذجا يشرح خلق القيمة من المنتج، وعلى هذا فتح (Gautier et al) المجال امام تطلعات الأطراف الأخرى ذات المصلحة (غير الزبون). على هذا المستوى يمكن ان نجد نقاط التقاطع التي تظهر فكرة التبعية المتبادلة بين المؤسسة والمجتمع والتي وصفها (Porter et Kramer) في 2006. ولفهم رؤية المسير (المالك) لا بد من الرجوع الى خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة نطاق التقارب واثار النمو اذن هذه العوامل المحددة لأولويات التحديات المطروحة وللأطراف ذات المصلحة والمقترحة من قبل المالك- المسير تسمح بتفهم اختياراته. من جهة أخرى، راس المال غير المادي هو عامل مهم لخلق القيمة رغم ان مختلف المقاربات التي تدرس موضوع خلق القيمة لا تعطيها الأهمية المطلوبة. وعليه فإننا نرى انه من الضروري الحاق عامل راس المال غي المادي الى النموذج (3). يمكن تفعيل دور راس المال غير المادي من خلال العلاقة بين التصميم والتنفيذ، ويظهر ذلك عبر الأنشطة المكونة لسلسلة القيمة(4) وبما ان مفهوم خلق القيم المشتركة لا يعني خلق القيمة مالية مشتركة، حيث تظهر أهمية تثمين راس المال غير المادي ضمن هذا السياق من اجل خلق القيم المالية (Gautier et al, 2013, p17)

الشكل 02: خلق القيمة مشتركة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: (Gautier et al, 2013, p16)

5. سيرورة خلق القيمة المشتركة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يمكن توضيح سيرورة خلق القيمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لما يلي:

- إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق: تخضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل مستمر وحتمي لشروط المحيط فليس لها خيارات أخرى إلا بإتباع تغيرات المحيط سواء بشكل المبادرة أو كردة فعل. وهو ما يحتم عليها إعادة التفكير في منتجات المؤسسة وتقييم الاثار الاجتماعية والبيئية المترتبة لتسويقها هذه المنتجات، فعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تطرح السؤال هل تتوافق منتجاتها ببيئيا اجتماعيا مع احتياجات المجتمع الذي نعمل فيه؟ وهنا تركز المؤسسة جهودها في بحوث السوق، الامر الذي سيمح لها بالاستغلال التام لفرص المحيط، كما يمكن لهذه المؤسسات ان تصل لمرحلة الابداع والابتكار، كنتيجة للبحث عن احتياجات المجتمع غير المشبعة. وبشكل عام يمكن توضيح انعكاسات إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق على التنمية الاقتصادية من خلال ثلاث أبعاد:

● المجتمع: يندرج ضمن هذا البعد النقاط التالية:

- إمكانية توفير مناصب عمل جديدة وصناعة استقرار اجتماعي: يسمح إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج و السوق اذا صاحبه اكتشاف فرض جديدة او تطوير منتجات الى حاجة المؤسسة الى يد عاملة تتلاءم وخصوصية

التحول الجديد وهو ما يمثل فرصة عمل حقيق للمجتمع الذي تعمل فيه. وتسمح هذه الخطوة من المساهمة في تخفيض مستويات الفقر بالمجتمع الذي تعمل فيه.

- **تقديم منتجات وخدمات جديدة:** غالبا ما يؤدي إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق ما الى تقديم هذه المؤسسات لأفكار جديدة في شكل منتجات أو خدمات مبتكرة تلبي احتياجات المجتمع بصورة مثالية الامر الذي يسهم في تطويره وتحقيق الرفاهية له.

- **رفع كفاءة العاملين بالمؤسسة:** يسمح إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق، بتعبئة موارد تنظيمية ومعرفية كبيرة الامر الذي يسهم في بتحسين كفاءة العاملين .

● **الدولة:** يمكن لاعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق على ان يؤثر على تنافسية الدولة ككل، حيث يمكن لهذه المؤسسات من تدعيم النسيج الاقتصادي وخلق التكامل في مجالات مختلفة فلاحية صناعية وخدمية، ما يجعل الاقتصاد الوطني يتسم ببعض التوازن. من جهة اخرى يسمح إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق من اكتشاف مواد جديدة او ادخال تحسينات على تلك المستعملة، التي تكون مستوردة، مما يمكن الدولة من توفير تكاليف استيرادها وهذا سينعكس بشكل عام على تكاليف الانتاج الصناعية للبلد . كما يساعد إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق على استخدام الموارد غير المستثمرة والمعطلة.

● **المؤسسة:** يساهم إعادة تصور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمنتج والسوق الى تحدي العوامل الحاسمة للنجاح بأكثر فعالية والتي يدار عليها التنافسي وتسمح هذه الخطوة بإعادة التركيز على هذه العوامل ما ينتج عنه اكتساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للموارد والكفاءات القيمة، حيث تكتسب معارف ومهارات جديدة بالإضافة إلى اكتسابها قدرات تكميلية، والتي ينتج عنها آثار تأزرية ايجابية. كما يسمح خيار إعادة التصور من الوصول إلى المعرفة والموارد القيمة في الوقت المناسب . كما يسمح إعادة تصور للمنتج والسوق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إدخال تحسينات على أساليب وطرق الإنتاج بالمؤسسة من خلال تحسن المدخلات الإنتاجية، تحسن آليات العمل، تحسن تدفق المعلومات، استخدام موارد أقل، استخدام الموارد الحالية بشكل أكثر كفاءة وفعالية بالإضافة إلى تحقيق اقتصاديات الحجم .

- **إعادة تعريف الإنتاجية سلسلة القيمة:** يتعين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إعادة تعريف الإنتاجية على سلاسل القيمة والبحث عن تخفيض تكاليفها من خلال إعادة النظر في طريقة استغلال سلسلة القيمة سواء على مستوى عمليات النقل، قنوات التوزيع أو الخدمات المكملة، حيث تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ارتفاع أسعار المواد الخام المستخدمة في عملية الإنتاج، ومن خلال استراتيجية إعادة تعريف الإنتاجية سلسلة القيمة يمكن لهذه المؤسسات الاستغلال الامثل لسلاسل القيمة، وهو ما يجعل المؤسسة تتمتع بما يلي:

✓ انخفاض تكاليف التخزين، انخفاض نسبة تلف المخزون، تحكم عالي في مناولة المواد،

✓ تحسن الامداد الخارجي، من خلال تخفيض تكاليف تخزين المنتجات التامة، و سرعة مناولة المواد، وجدولة الطلبات

✓ امتلاك قنوات التوزيع حصرية يصاحبه انخفاض تكاليف الإعلان، والترويج

✓ ارتفاع معدل البحث والتطوير، ارتفاع معدل تقديم المنتجات الجديد

- بناء المدعمة العناقيد الصناعية: مما لا شك فيه أن العناقيد الصناعية هي أحد أهم عوامل تحقيق التنمية الاقتصادية، ولهذا فإن بناء وتطوير عناقيد صناعية تعمل بشكل جيد وفي ظروف مناسبة يعد أول خطو في تحقيق الاقلاع الاقتصادي، حيث لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تعمل في معزل فهي حساسة لتغيرات المحيط وتتأثر تأثرا مباشرا تتأثر بسلوك باقي المؤسسات العاملة في الصناعة، وهنا تبرز اهمية العناقيد الصناعية التي تمثل شبكة قيمة لأنها تتضمن شبكة من العلاقات التعاونية والمكملة والتي تساهم مباشرة في عملية خلق القيمة للمؤسسة، يسهم العنقود الصناعي في إيجاد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوصول الى مدخلات انتاج محلية وبتكاليف أقل، التنافسية للصناعة على مستوى، فوجود هذه العناقيد يجعل التنسيق المؤسسات مع بعضها البعض يضيف قيمة أكبر لتنافسية هذه المؤسسات من خلال المساهمة في رفع الإنتاجية وتحقيق مستويات عالية للإبداع .

وتجدر الإشارة الى انه لا يمكن اعتبار مجرد التقارب في العمليات بين عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنه عنقود صناعي، فوجود العنقود الصناعي يتعدى التقارب الجغرافي إلى العمل المشترك بين المؤسسات المختلفة، وتحسين الإنتاجية، والابتكار

6. الخاتمة:

بناء على ما سبق يمكن القول: تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في جميع الاقتصاديات العالمية، وذلك باعتبارها تشكل دافعا قويا لتحقيق النمو الاقتصادي وامتصاص فائض العمالة، ونظرا لحجمها، فإنها أكثر مرونة من المؤسسات الكبيرة، حيث تمتلك القدرة على صناعة الفرص المستدامة من خلال تقديم خدمات ومنتجات جديدة بسهولة أكبر، ولذلك يمكن أن تؤدي الرفاهية الاقتصادية، وتوفير مناصب شغل جديدة، بالإضافة إلى المساهمة في رفع القدرة التنافسية الوطنية .

لكن ومما لا شك فيه أن المؤسسات الصغير والمتوسطة أكثر عرضة لخطر الزوال والاندثار من السوق بسبب الأزمات الاقتصادية، من اجل ذلك قامت الدراسة الحالية بتسليط الضوء على انموذج اعمال جديد، المعروف بأنموذج خلق القيمة المشتركة (creating Share Value) والذي يقدم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرصا للتطور والنمو وتحقيق قيمة اقتصادية من خلال إيجاد الحل للمشكلات الاجتماعية.

في ختام هذه الدراسة ننوه الى ضرورة الاضطلاع التام والكافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنموذج القيمة المشتركة وتبنيه في انموذج أعمالها، كما نؤكد على ضرورة المبادرة الاجتماعية لهذه المؤسسات في اطار تعزيزها لعلاقاتها مع المجتمع الذي تعمل فيه.

7. الإحالات والمراجع

- شلابي نعيمة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الإبداع، المجلد 7، العدد 8، 2017 ص ص 25-37،
- إسحاق خرشي، نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائرية لخلق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية "أنموذج مقترح"، الملتقى الدولي الثاني عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، يومي 14 و 15 نوفمبر 2016 جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
- مداح عرايبي، الحاج، التسيير الاستراتيجي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 18 و 17 أبريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر .
- معطى الله، خير الدين. كواحلة يمينية، إشكالية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي 17-18 أبريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر.
- شيباني عبد القادر، فلاق محمد، واقع تبني منظمات الاعمال أنموذج خلق القيمة المشتركة ودوره في تحقيق أهداف لتنمية المستدامة شركة **Novartis** أنموذجا، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 03، العدد 03، 2020. ص ص 44-62
- Arnaud Gautier, Sandrine Berger-Douce, Christian Brodhag. **La RSE, une source de création de valeur partagée en PME ?**. 10ème conférence biennale de la société européenne d'économie écologique, ESEE 2013, Jun 2013, Lille, France.
- Kai Yang and Min-Ren Yan, **The Corporate Shared Value for Sustainable Development: An Ecosystem Perspective**, Sustainability, vol12, p 2020, p1-16
- Katinka Bergengren, Georg Präauer, **Creating Shared Value in Sweden - A study about factors influencing implementation of the concept**, Master's Thesis, Department of Business Studies, Uppsala University. 2016
- Shanahan, Ford, Seele, Peter, **Creating Shared Value: Looking at Shared Value through an Aristotelian Rhetorical Lens**. In. Wieland, J.: Creating Shared Value – Concepts, Experience, 2017 pp141-151
- Bockstette, V. and Stamp, M. **Creating Shared Value: A How-to Guide for the New Corporate Revolution**. Foundation Strategy Group, No. 3, 12. 2011
- Porter, M., & Kramer, M, **Creating Shared Value How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth**, Harvard Business Review, 89(1-2) 2011:pp 62-77
- Kossyva, D. et al, **Co-opetition : A Business Strategy for SMES in times of Economic Crisis**, South-Eastern Europe Journal of Economics, 1, 2014, pp89-106

- OECD, **The Impact of the Global Crisis on SME and Entrepreneurship Financing and Policy Responses**, Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development.2009